团队时间领导的概念内涵及其对团队和个体效能的影响机制*

李育辉　杨晨露

(中国人民大学劳动人事学院，北京 100872)

摘　要　时间是组织中最为重要的无形资源。团队时间领导作为提升组织内部时间利用效率的关键因素，近年来深受关注。基于已有的研究发现，团队时间领导的概念内涵仍存在一定分歧、对团队和个体效能的作用机制探讨尤显不足。因此，本研究将紧密围绕“时间”这一内核，在明晰团队时间领导的概念内涵、开发本土化测量工具的基础上展开系列研究，探讨团队时间领导对团队和个体效能的多层次作用机制。该研究不仅能够对团队时间领导的理论发展做出显著贡献，也对团队及组织的时间管理具有重要的实践指导意义。

关键词　团队时间领导, 功能领导理论, 团队共享时间心智模型, 团队绩效

分类号　B849:C93

1 问题提出

在当前日益激烈的市场竞争和高度不确定的外部环境下，时间作为组织发展中最宝贵的无形资源显得愈发重要(Waller et al., 2001)。组织对时间的高效利用直接影响到运营效率、组织变革、战略实施以及最终的绩效结果。然而，在当今的管理实践中，仍然存在着组织内时间安排不合理和时间利用效率不充分的普遍问题。DT 研究院《2023 年轻人加班调研报告》显示，高达 95.7%的职场人在最近的一份工作中都曾经历过加班的情况。智联招聘发布的《2022 职场人加班洞察报告》表明，“手头项目紧急、必须加班赶进度”已成为职场人加班的首要原因。组织中对时间的不当安排和低效利用不仅会导致员工持续加班、给员工带来健康风险，更不利于企业的动态革新和生产发展(e.g., Mohammed & Schillinger, 2022; 姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 2021; 齐蕾 等, 2020; 卫武, 赵鹤, 2018; 张军成, 凌文辁, 2015)。

在组织情境中，个体的时间利用情况和他们所属的工作团队密切相关。团队已经成为当今组织中的基础工作单元(Mathieu et al., 2017)，个体的时间利用效率会受到团队协作和他人工作进程的直接影响，特别是在工作流程相互依赖、成员之间协同紧密的团队中。面对提高

收稿日期：2023-11-30

* 国家自然科学基金面上项目(72371242)资助。

通信作者：李育辉, Email: yuhui_li@ruc.edu.cn

员工效率、优化时间管理以及推动团队整体效能的议题, 团队领导者扮演着至关重要的角色(Zaccaro et al., 2001)。在这一背景下, 团队时间领导(Team temporal leadership)的概念被引入, 它被视为提升团队时间运行效率的重要因素。

团队时间领导是指在团队中帮助结构化、协调和管理任务完成节奏的领导行为, 包括排程(Scheduling)、时间同步(Synchronizing)和时间资源分配(Allocating temporal resources)(Mohammed & Nadkarni, 2011)。目前, 团队时间领导的研究尚处于初步探索阶段, 相关研究仍然存在诸多不足, 主要体现在: (1)团队时间领导的概念内涵不够清晰, 学术界对于团队时间领导的概念内涵及结构维度并没有形成统一的认识。(2)现有的团队时间领导测量工具的科学性和有效性有待进一步验证(Mohammed & Alipour, 2014; 张军成, 凌文辁, 2015)。团队时间领导的概念提出和量表开发均基于西方组织情境, 能否适用于中国情境仍需进一步探讨。由此, 在进行本土化实证研究时, 直接引用西方情境下开发的团队时间领导量表, 极有可能忽视中国背景下团队时间领导的特定内涵和行为表现, 研究的可靠性和有效性缺乏足够的保证。而且, 领导作为一种社会影响过程, 它的构成因国家文化的不同而不同, 例如在高权力距离、注重人际关系等文化背景下(冯镜铭 等, 2021), 中国领导者更可能表现出威权、仁慈等具有本土特色的领导方式(周浩, 龙立荣, 2005)。与西方国家相比, 中国的文化传统、政治制度、法律环境以及经济制度均有所不同, 这都使得中国情境下的领导特征和行为表现存在其独特性(曹仰锋 等, 2011)。因此, 开发本土化的团队时间领导量表对于完善中国情境下的实证研究是极其必要的。(3)团队时间领导的作用机制研究不够深入, 对于"时间"这一独特概念内核的聚焦不足。开展团队时间领导的系统研究对于理论发展和组织管理实践均具有十分重要的作用。

首先, 团队时间领导符合组织实际需求。在现代组织中, 团队逐渐成为基础的工作单元。组织通过团队完成复杂的工作任务, 增加组织柔性, 提高整体绩效(Mathieu et al., 2017)。团队成员很少在独立的环境下工作, 通常需要彼此协作以共同完成团队任务。然而, 由于团队成员在时间观、步调节奏等方面存在诸多不一致, 成员间的时间冲突成为团队管理中普遍存在的挑战(Santos et al., 2016)。在这种情况下, 领导者对单个下属的时间管理已无法解决团队内部众多成员间的时间冲突问题。因此, 团队层面的领导者角色变得至关重要, 需要团队领导对整个团队进行统筹的时间安排、协调和分配。

其次, 团队时间领导对于实现组织多重目标极其重要。在面对复杂多变的市场竞争环境时, 组织在时间管理方面需要考虑到多重复杂目标, 例如平衡短期业绩与长期发展、兼顾生产速度与质量(Mohammed & Nadkarni, 2011)。单一个体难以满足多重时间需求, 但是团队通

常拥有更为丰富的成员结构，团队领导可以通过有效地协调团队成员的时间优势、整合成员的时间资源，从而实现组织的多重目标。

最后，领导力研究领域不断增强对于团队领导的重视。团队领导理论不同于一般领导理论的广泛适用性，一般领导理论也不能直接适用于团队层面的领导(Kozlowski & Ilgen, 2006; Morgeson et al., 2010)。团队领导研究中必须考虑到团队情境的独特性，团队成员在一段时间内动态参与团队过程，通过该过程，他们的知识、技能和努力得以同步(Kozlowki & Ilgen, 2006)。相对于个体层面时间领导，团队时间领导考虑到团队成员间时间协调、同步的动态过程，更加符合当前领导力领域的研究重点。

基于理论发展和管理实践的需求，本研究聚焦于团队时间领导，对团队时间领导开展系统研究：首先，明晰团队时间领导的概念内涵，并开发中国情境下的测量工具；其次，分析团队时间领导对团队过程和团队效能的作用机制；最后，探讨其对个体效能的跨层次作用机理。该研究不仅能够对团队时间领导的现有研究构成有效补充，对理论发展做出显著贡献，也对团队和个体管理具有重要的实践指导意义。

2 研究现状

2.1 时间领导的概念内涵

时间领导的概念最初是在组织层面提出，Ancona 等人(2001)认为高管团队需要跨越多个时间框架管理组织，为组织创建统一的时间结构，确保组织适应外界关键的技术和竞争周期，从而形成时间领导。Halbesleben 等人(2003)随后指出，管理时间框架、调整节奏、识别与时间相关的差异、同步成员的步调等时间活动应该是领导角色不可或缺的一部分。Op't Hoog(2009)提出个体层面的时间领导，将其定义为帮助领导者和追随者应对时间复杂环境的领导者行为，包含自我参照时间领导和变换参照时间领导。我国学者张军成和凌文辁(2015)认为时间领导是领导者根据下属的个体时间特质和工作任务特点而采取的既有助于确保各项任务的如期完成，又能提升下属与时间相关的幸福感的时间管理行为，该定义得到我国部分学者的认可(马璐 等, 2021; 韦依依 等, 2022; 韩健一, 2021)。Mohammed 和 Nadkarni(2011)提出团队层面时间领导的概念，将其定义为在团队中帮助结构化、协调和管理任务完成节奏的领导行为，并开发相应的测量量表。

时间领导的概念维度主要可分为三种观点。第一种观点认为时间领导是任务导向的单维度构念。代表性学者 Mohammed 和 Nadkarni 认为时间领导包含排程(例如，提醒团队成员截止日期、设置中间节点)、时间同步(例如，协调团队成员以便按时完成工作)和时间资源分配

(例如, 及时为突发事件和问题做准备)三类关键行为, 其目标是解决时间模糊性、时间利益冲突和时间资源稀缺这三类时间问题(McGrath, 1991), 并将其界定为任务导向领导行为。第二种观点认为时间领导是包含任务导向和关系导向的二维构念。Myer 和 Mohammed(2012)在 Mohammed 和 Nadkarni 定义的基础上, 对时间领导的内涵进行了补充, 认为时间领导除任务导向外, 还应包含关系导向。关系导向时间领导包括对下属面临的时间相关问题以及处理这些问题的偏好表现出尊重、欣赏和支持, 具体包含冲突管理、奖励行为、时间参照的关怀行为。我国学者张军成和凌文辁对时间领导的定义与 Myer 和 Mohammed 的二维观点存在某种程度上的一致, 既强调了任务的如期完成, 又强调了下属的主观体验。第三种观点认为时间领导包含 5 个维度: 时间自主性、时间规划、时间提醒、时间压力和时间意识(Op't Hoog, 2009)。第三种观点由于理论基础薄弱、研究方法不够严谨等问题, 其他学者对该观点的认可和应用程度并不高。

由此可知, 时间领导的概念内涵及其维度仍然存在争议, 该领域的研究学者也认识到这一关键问题, 并呼吁尽快厘清时间领导的概念内涵。其中, 张军成和凌文辁指出, 时间领导的概念内涵和合法地位亟需明确。卫武和赵鹤(2018)在研究中建议不仅要关注任务导向时间领导, 还应探索关系导向时间领导的作用机制, 以此可以看出时间领导可能具有不同功能和属性的内涵、类型、维度, 而这些都还有待进一步挖掘。Mohammed 和 Alipour(2014)在综述性文章中虽然认可了时间领导的任务导向和关系导向二维结构, 但后续仍然缺少对二维结构的实证检验。我国学者齐蕾等人(2020)提出时间领导的概念内涵及测量应该结合中国情境进一步发展和完善。

2.2 时间领导的结果变量及作用机制研究

通过对时间领导的相关文献进行综合分析, 目前时间领导的结果变量主要包括四类: 员工绩效、员工工作行为、员工主观体验以及组织产出。实证研究发现, 时间领导可以有效提升下属的创新绩效(Zhang et al., 2020)。在员工行为方面, 时间领导有效促进了下属的创新行为(Xiao et al., 2022)、越轨创新行为(Li & Ye, 2021)、助人行为(张军成, 凌文辁, 2016)、主动变革行为(韦依依 等, 2022), 还可以减少下属的工作场所偏离行为(Wan et al., 2021)。在员工主观体验方面, 时间领导可以促进下属的工作繁荣(李铭泽, 叶慧莉, 2021)、主观幸福感(姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 2021)。此外, 研究还发现, 时间领导可以提升组织的国际化速度(程聪 等, 2022)、竞争优势(Mahmood & Arslan, 2020), 以及创新双元性(Chen & Liu, 2020)。

时间领导的作用机制研究主要包括认知、情感、动机等方面。首先, 在认知机制方面的研究发现, 时间领导可以降低不合规任务感知, 进而减少下属的工作场所偏离行为(Wan et

al., 2021); 时间领导还可以通过提升员工合作性目标感知来促进下属的工作繁荣(李铭泽, 叶慧莉, 2021)。其次, 在情感机制方面, 时间领导可以通过和谐式激情与强迫式激情的双重情感路径对个体的创新行为和助人行为分别产生积极和消极作用(Xiao et al., 2022; 张军成, 凌文辁, 2016); 时间领导还可以通过积极情绪的中介作用促进员工的主动变革行为(韦依依 等, 2022), 或通过提升活力水平来促进创新绩效(Zhang et al., 2020)。在动机方面, 时间领导可能使下属为了提升效率打破某些社会规则(Pro-social rule breaking for efficiency), 这通常涉及产生新的想法, 从而提升下属的创新绩效(Zhang et al., 2020); 时间领导还可能通过自我效能感的中介作用来影响下属的越轨创新行为(Li & Ye, 2021)。此外, 有研究发现时间领导可以通过工作家庭增益机制提升下属的主观幸福感(姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 2021)。

通过对时间领导的结果及作用机制的回顾, 可以发现, 时间领导的研究虽然积累了一定成果, 但这些研究仍然无法深刻揭示时间领导的机制内核, 缺乏有别于传统领导行为的独到视角和见解。时间领导与变革型领导、交易型领导等传统领导行为的最大区别在于其将“时间”置于概念的核心, 旨在解决组织管理中的时间相关问题。因此, 时间领导的机制研究需要聚焦到“时间”这一概念核心, 例如深入探讨下属的时间技能、时间认知或主观时间体验等在其中的作用机制。此外, 目前大多数研究仍然采用横截面设计, 这就导致研究结论的因果关系不够稳健, 外部效度有待进一步提升。

2.3 时间领导的调节效应研究

时间领导的另一研究主题在于探索时间领导的调节效应。例如, 时间领导如何有效化解时间压力或不合规任务的消极影响, 以及如何提升下属时间特质的积极影响。具体来说, 时间领导可以增强挑战性时间压力对工作安全感和个体创造力的积极影响, 减弱阻碍性时间压力对工作安全感和个体创造力的消极影响(Zhang et al., 2022; 刘新梅 等, 2017)。时间领导还可以正向调节任务分配前后时间压力一致性与新生代员工工作幸福感之间的关系, 高水平时间领导更易激发时间压力一致性对工作幸福感的促进作用(姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 闫佳祺, 2020)。其次, 时间领导可以缓解不合规任务的消极影响。当员工面临不合规任务时, 时间领导能够帮助员工有效应对本职任务和不合规任务, 平衡好员工的时间资源, 有效减少不合规任务对下属造成的负面影响(马璐 等, 2021)。再次, 时间领导可以提升下属截止日期节奏风格和多元时间观对新产品开发效能的积极影响(Op’t Hoog, 2009)。

2.4 团队时间领导的研究现状

团队时间领导的概念由 Mohammed 和 Nadkarni 基于时间–互动–绩效理论明确提出, 被定义为在团队中帮助结构化、协调和管理任务完成节奏的领导行为, 包括排程、时间同步和

时间资源分配。Mohammed 和 Nadkarni 明确了团队时间领导属于任务导向的领导行为。Myer 和 Mohammed 认为团队时间领导除任务导向外，还应包含关系导向。目前这两种观点仍然存在争议，尚未有研究对两种观点进一步验证或整合。

团队时间领导的概念内涵与时间管理存在一定的相似性，但两者在作用指向和行为内容方面存在明显的区别。时间管理是指在执行某些目标导向的活动时，旨在实现有效利用时间的行为(Claessens et al., 2007)，包括确定需求、设定目标以实现需求、对任务进行优先级排序，以及通过规划、排程和制定列表清单等活动将任务与时间资源相匹配(Francis-Smythe & Robertson, 1999)。具体来说，时间管理意味着采取以下步骤：首先，必须明确自己想要完成什么目标，包括锚定长期目标、设定短期目标、目标复盘、按照相对重要性对这些目标进行顺序排列等。接下来，确定完成什么任务来达成这些目标，包括任务分解、排列任务优先级、设置任务的截止时间等。最后，查看可用的时间，从最重要的任务开始，通过使用列表清单对任务和可用时间进行匹配，包括制定日程表、对日程表进行评估、设置时间提醒、定期跟踪进展等活动(Lakein, 1973; Peeters & Rutte, 2005; Macan et al., 1990; Macan,1994)。团队时间领导和时间管理在作用指向方面存在差异，团队时间领导主要关注领导者对团队中其他成员的时间资源进行配置和管理，而时间管理则既可对自己也可对他人时间资源进行配置和管理(张军成, 凌文辁, 2015)。从行为内容来看，团队时间领导包括排程、时间同步和时间资源分配，不仅突显了在提高团队工作效率和确保任务按时完成方面的重要作用，也体现了团队在实现目标过程中的协同和合作。相比之下，时间管理虽然也涉及到时间的排程和分配，但并未强调"时间同步"这一团队协同过程。

团队时间领导的现有测量工具有两种。其一, Mohammed 和 Nadkarni 编制了任务导向团队时间领导的单维 7 题项量表。量表题项包括对时间规划和时间提醒量表的部分修改(Janicik & Bartel, 2003; Gevers et al., 2006)，以及作者编写的额外题项。该量表在目前的被认可度最高、应用范围最广，但该量表仍存在一些不足：首先，量表题项由其他量表改编以及作者自行编写，量表的内容效度没有保证；其次，该量表的内部结构并没有进行验证；另外，团队时间领导这一概念在理论内涵的全面性与测量工具的单一维度结构之间存在某种程度的矛盾(张军成, 凌文辁, 2015)。其二, Myer 和 Mohammed 编制了同时包含任务导向与关系导向团队时间领导的两维度 10 题项量表。该量表是基于演绎法来生成初始题项，并运用验证性因子分析检验了任务导向和关系导向二维结构。然而该量表在后续的认可度和采纳度并不高，其主要不足在于演绎法通常需要基于较为成熟的理论或模型，而团队时间领导的研究尚处于起步阶段，使用演绎法可能受限于理论局限性和研究者主观性，导致量表不完整或不准确。

此外，已有的两个团队时间领导量表均是基于西方情境开发，可能缺少中国情境下团队时间领导的某些特定行为表现。因此，未来研究应该尽快明确团队时间领导的概念内涵和合法地位，并运用演绎法和归纳法相结合的方法来开发更加科学、全面的本土化团队时间领导量表，为未来的相关研究提供坚实的基础。

团队时间领导的影响结果局限于两类：团队绩效和团队行为。大量研究表明，团队时间领导会提升团队绩效(Mohammed & Nadkarni, 2011; Santos et al., 2016; Yuan & Lo, 2018; 张钢，岑杰, 2015)、团队创新绩效和团队创造力(Liu et al., 2021; 马君，闫嘉妮, 2021; 卫武 等, 2021)。此外，还有研究发现，团队时间领导可以促进团队创新行为(卫武，赵鹤, 2018)、团队学习行为(刘冰 等, 2017)，并可以有效减少团队不道德亲组织行为(齐蕾 等, 2020)。

在团队时间领导的作用机制方面，主要包括团队认知、团队动机、团队心理状态、团队行为。在团队认知方面，团队时间领导可以通过促进团队时间反思(刘冰 等, 2017)、团队时间共识(马君，闫嘉妮, 2021)、团队时间心智模型(张钢，岑杰, 2015)，以及减少团队时间冲突(Santos et al., 2016)，进一步影响团队结果。在团队动机方面，研究发现团队时间领导通过团队成员的时间聚焦和工作聚焦的链式中介进而影响团队不道德亲组织行为(齐蕾 等, 2020)。在团队心理状态方面，团队时间领导有助于团队成员在非工作时间从工作中心理解脱，从而影响到后续的团队创新行为(卫武，赵鹤, 2018)。在团队行为方面，团队时间领导可以通过团队长期学习或团队信息交换促进团队创新(Liu et al., 2021; 卫武 等, 2021)。

团队时间领导作为调节变量的研究表明，团队时间领导有助于提升团队时间多样性和团队时间压力的积极影响。团队时间领导可以有效减少团队时间多样性带来的时间冲突(Najam et al., 2018)，并促进团队时间多样性对团队绩效的积极影响(Mohammed & Nadkarni, 2011)。此外，团队时间领导通过对时间资源进行有效配置，能够较好地破解团队成员面临时间资源匮乏的困境，增强团队时间压力对团队过程、领导成员交换、团队绩效以及团队隐性知识共享的促进作用(姚柱，罗瑾琏，张显春，钟竞, 2021; Maruping et al., 2015)。团队时间领导还可以增强挑战性时间压力对团队反思的积极影响，减弱阻碍性时间压力对团队反思的消极影响(姚柱，罗瑾琏，张显春，熊正德, 2020)。

2.5 目前存在的研究问题

通过回顾国内外研究发现，团队时间领导对于促进团队过程、提升团队整体表现以及缓解团队内的时间压力具有显著作用，在团队管理中发挥着重要职能，体现了团队时间领导研究的必要性，但该研究领域仍存在诸多不足。首先，团队时间领导的概念内涵有待厘清，具体包括哪些维度仍需进一步探讨。并且，团队时间领导测量工具的科学性和中国情境下的适

用性仍需验证。其次，团队时间领导的作用机制研究仍然不够深入。以往研究大多从团队认知、团队动机、团队心理状态等方面简单探索，而对于团队互动过程、团队情感等方面的机制缺少深入分析。此外，团队时间领导对于个体的跨层次作用机制缺少足够的关注，团队时间领导会如何影响个体效能以及个体的时间管理技能、时间认知、动机等因素在其中的作用机制均是有待揭示的关键命题。

3 研究构想

本研究将对团队时间领导展开系统研究，明晰团队时间领导的概念内涵，探索团队时间领导对团队效能和个体效能的作用机制，进而建立团队时间领导的逻辑关系网络。具体而言，包括 3 个子研究：研究一分析团队时间领导的概念内涵，并开发有效的本土化团队时间领导测量工具；研究二将采用多时点、多来源的问卷调查法，从团队认知、团队互动过程、团队情感视角探讨团队时间领导对团队效能的多重作用机制。具体来说，包括考察团队共享时间心智模型(Temporal team mental model)、团队沟通质量(Team communication quality)、团队积极情感基调(Team positive affective tone)在其中的多重链式中介作用，以及团队任务互依性(Team task interdependence)的调节作用；研究三将运用多层线性模型，探讨团队时间领导对个体效能的跨层次作用机制，包括考察时间管理技能(Time management skill)、时间可预测性(Temporal predictability)、目标努力(Effort during goal pursuit)、工作繁荣(Thriving at work)在其中的多重链式中介作用。理论模型图见图 1。

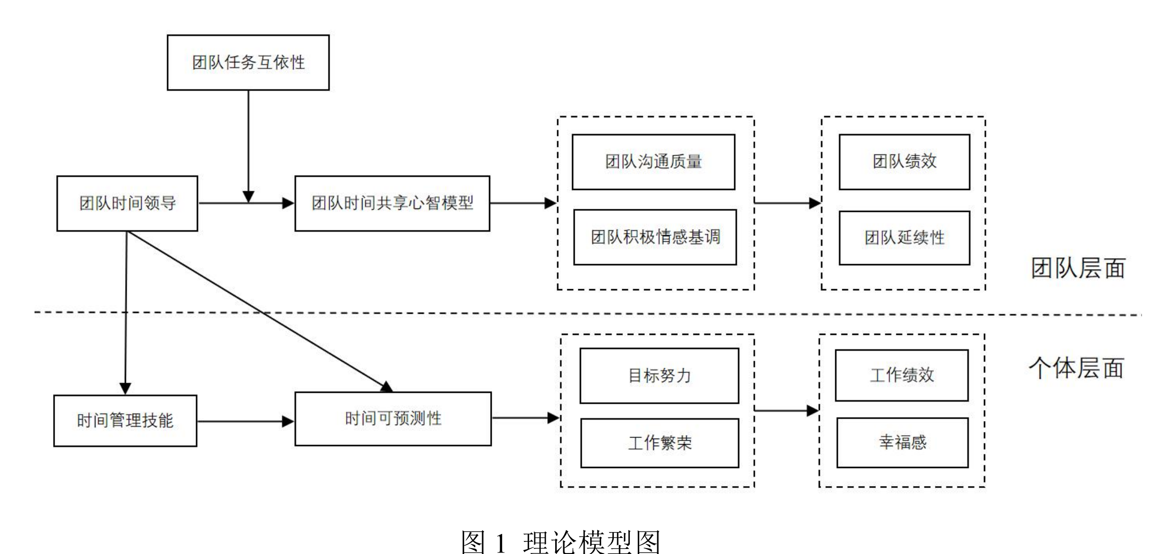


图 1 理论模型图

3.1 团队时间领导的概念内涵与量表开发

功能领导理论是团队领导研究中最常使用的理论视角之一。团队领导者的主要职责在于亲自处理或者安排成员去处理任何不能够充分满足团队需要的事情(McGrath, 1962)。团队领导者被视为是满足团队管理需要、发现和解决团队问题、对团队功能负责任的关键角色(Hackman & Walton, 1986; Zaccaro et al., 2001)。Hackman 和 Walton(1986)进一步阐释了这一主张“如果一个领导者通过各种方式，确保对任务完成与团队维系的所有职能都充分尽责，那么这个领导者就完成了他的工作”。Hackman 和 Walton(1986)的阐释中值得注意的是，他们对任务完成和团队维系的强调承认了团队领导功能中的任务和关系二分法。在团队领导职能分类的系统回顾中，亦发现团队领导的职能通常既强调任务完成，也强调发展团队成员或维持团队的社会情绪(Kozlowski et al., 2016)。团队领导行为的二分法在元分析中也得到了支持，元分析结果显示任务导向领导行为可以解释 12%的团队绩效变异，关系导向领导行为可以解释 10%的团队绩效变异(Burke et al., 2006)。

功能领导理论本质上提出了这样一个问题:“领导者必须做些什么来促进团队任务完成和关系维系？”(Mumford et al., 2000)。要回答这个问题，就必须考虑团队领导者在进行团队任务和团队关系管理时所面临的挑战。团队时间领导旨在解决团队内的三个时间问题: 时间模糊性、时间利益冲突和时间资源稀缺(Mohammed & Nadkarni, 2011)。这些时间问题不仅会阻碍任务的按时完成，还会导致人际间的利益冲突和资源紧张(Santos et al., 2016)，这就要求团队领导在解决团队内的时间问题时，不仅需要任务导向领导行为来确保团队工作的顺利进展，也需要关系导向领导行为来缓解由于时间冲突所导致的人际紧张。此外，考虑到中国情境的独特性，例如仁政、天下为公、民贵君轻等以人为中心的价值观，以“和”为贵、重视人际关系和谐的社会氛围(李超平，时勘, 2005)，以及中国本土化领导力研究中的仁慈领导(周浩，龙立荣, 2005)，均表明中国情境下“关系导向”领导行为的普遍性和研究必要性。因此，基于功能领导理论和中国情境的独特性，本研究认为团队时间领导应同时包含任务导向和关系导向两个维度。

在明晰团队时间领导的概念内涵之后，本研究将进一步通过严谨的量表开发流程，开发出有效的、适用于中国情境的团队时间领导测量量表。具体而言，运用演绎与归纳相结合的方法，通过文献阅读，以及对团队领导和团队成员的访谈，编码确定团队时间领导的典型特征和基本结构。基于文献及访谈内容构建出能够反映团队时间领导内涵的条目库，然后通过探索性因子分析形成团队时间领导的不同维度，应用验证性因子分析进行结构验证，之后再对量表的信度、内容效度、聚合效度、区分效度及效标效度加以检验，最后形成有效的本土化团队时间领导测量量表。

3.2 团队时间领导对团队效能的作用机制研究

在团队研究中，团队有效性是重要的结果变量之一(Mathieu et al., 2008)。团队有效性由两方面组成：团队绩效和团队成员的情感反应(Mathieu, et al., 2008)。团队绩效指团队在多大程度上完成预期目标；团队成员情感反应则包含满意度、承诺、团队延续性等(Mathieu et al., 2008)。其中团队延续性代表着团队成员的长期稳定性，通常用团队成员希望留在团队中的程度来表示。本研究将团队绩效和团队延续性作为团队有效性的关键指标，并考察团队共享时间心智模型、团队沟通质量、团队积极情感基调在其中的作用机制。

团队共享时间心智模型是团队成员同时对于主观时间(步调风格、时间取向、紧迫感等)和客观时间(时点、时速、节奏、排程等)的共识(张钢，岑杰, 2015)。根据功能领导理论，团队时间领导可以通过排程、时间同步、时间资源分配等关键活动来解决团队内的时间模糊性、时间利益冲突和时间资源稀缺的问题，从而确保团队功能的良好运行(Mohammed & Nadkarni, 2011)，促进团队共享时间心智模型的形成(张钢，岑杰, 2015)。具体来说，团队时间领导能够有效调配成员的时间，并对其工作任务的进度、节奏和步伐等进行合理规划、编排、协调和提醒(Mohammed & Alipour, 2014; Mohammed & Nadkarni, 2011)，这一过程有助于团队成员对任务时间产生一致理解，即形成团队共享时间心智模型(张钢，岑杰, 2015)。Crossan等人(2005)提出，理解环境中的时间问题能够使领导者为团队活动设定背景，并制定更加综合和灵活的时间方法，这很可能促进员工对彼此的了解和适应性。领导者如果能建立明确的时间框架，并通过日程表、提醒、临时里程碑将与项目目标相联系的时间框架传达给成员，能够有效缓解团队成员间的时间冲突，并对团队目标及客观时间要求有更加清晰的共识(Halbesleben et al., 2003)。除此外，团队时间领导能够有效利用个体在时间概念上的多样性(Schriber & Gutek, 1987; Gevers et al., 2006)，在主观时间方面取得共同理解。基于此，本研究推断团队时间领导会正向促进团队共享时间心智模型的形成，并提出假设如下：

假设 1：团队时间领导正向影响团队共享时间心智模型。

团队沟通是与其他成员交流不同看法，促进彼此之间感情，提高团队有效性的必要团队过程(Marlow et al., 2017)。团队沟通分为三个方面：沟通频率、沟通质量和沟通内容，团队沟通质量被认为比其他方面发挥更关键和直接的作用(Marlow et al., 2017)。团队沟通质量被定义为团队成员之间沟通的清晰、有效、完整、流畅和准时程度(González-Romá & Hernández, 2014)。团队共享时间心智模型意味着团队成员在时间观、工作节奏、时间紧迫性等方面存在着共识，并拥有统一的时间框架、日程表以及临时里程碑(张钢，岑杰, 2015)，这种时间上的共识和一致性可以保证及时回应他人发起的沟通互动，并及时给予沟通反馈，这可以缓解

团队沟通不及时带来的沟通质量下降问题(Halbesleben et al., 2003), 从而提升团队沟通质量(Jain et al., 2016)。其次, 团队共享时间心智模型意味着团队成员间对于任务及子节点的截止期限具有共同理解, 促使团队成员充分调动自身保存的资源或周围可利用的资源到工作中, 更加专注于团队任务(卫武, 赵鹤, 2018), 这不仅可以保证团队成员及时接收到彼此的沟通信息, 还有助于团队成员对彼此信息的准确理解, 从而形成闭环沟通(Marlow et al., 2017)。基于此, 本研究推断团队共享时间心智模型可以正向影响团队沟通质量。

团队沟通不但是团队互动过程的关键, 也是影响团队有效性的重要因素(吴隆增 等, 2013; Aissa et al., 2022)。首先, 团队内高质量沟通帮助团队成员对相互依赖的任务快速达成共识, 明确各自的团队角色, 定义团队规范, 建立认知模型, 并提供相互支持, 这有助于团队成员间有效进行任务协调与合作，进而提升团队有效性(Lester et al., 2002)。其次, 基于人际互动的视角, 高质量沟通促进更加有效的分享和反馈, 更容易与他人建立社会联系, 培养团队成员间的连接感和认同感, 并增加对他人的关注以及成员间的信任水平(Altschuller & Benbunan-Fich, 2010), 从而对团队绩效和团队延续性均产生促进作用。基于此，本研究提出假设如下:

假设 2a: 团队共享时间心智模型正向影响团队沟通质量。

假设 2b: 团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队沟通质量的链式中介正向影响团队绩效。

假设 2c: 团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队沟通质量的链式中介正向影响团队延续性。

此外, 基于情感视角, 团队共享时间心智模型还可能对团队积极情感基调产生促进作用。团队情感基调是指团队成员们相似情感状态的聚合, 如果一个团队内所有成员都比较兴奋、热情、充满活力, 则认为该团队存在积极情感基调(Sy et al., 2005)。团队共享时间心智模型意味着团队成员心智中存在一致的时间表, 可以减少团队成员对任务时间的模糊认知, 使得团队成员在团队任务方面具有一致目标并专注于完成重要任务(Guthrie & Hollensbe, 2004)。具有一致目标并共同致力于完成团队任务的群体之间会拥有更强的凝聚力(Robbins & Madrigal, 2019), 和谐的团队成员关系也意味着团队成员间能够获得人际支持(Nootjarat, et al., 2015), 从而增强团队内的积极情感基调。其次, 具有共享时间心智的团队成员了解彼此的任务节点和任务进度, 这可以有效减少团队内部的时间冲突(Santos et al., 2016), 给团队成员带来更多积极情感体验。

团队积极情感基调是一种团队成员愉快的知觉状态(Estrada et al., 1994)，它被认为有助于团队内的信息整合(Estrada et al., 1997)，以及成员间的协作(Jordan et al., 2006)，进而对团队绩效产生促进作用(Pirola-Merlo et al., 2002)。其次，当团队成员情绪积极时，他们会以乐观的态度看待事物，因此更有可能对同事产生积极看法(Ilies et al., 2006)。研究发现，积极的情感基调导致人际吸引(Gouaux & Gouaux, 1971)、社会互动和认同(Ilies et al., 2006)，且他们更有可能帮助同事(Ilies et al., 2006)，因此可能对团队延续性产生促进作用。基于此，本研究提出假设如下:

假设 3a: 团队共享时间心智模型正向影响团队积极情感基调。

假设 3b: 团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队积极情感基调的链式中介正向影响团队绩效。

假设 3c: 团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队积极情感基调的链式中介正向影响团队延续性。

更进一步，本研究探讨团队任务特征的边界作用。团队任务互依性是团队任务最突出的特征之一，是指团队成员的努力所带来的团队绩效的提高依赖于其他团队成员努力的程度(Wageman & Baker, 1997)。团队任务互依性越强，团队内的协调功能对于团队目标就更加重要(Arnold & Tafkov, 2019)。当团队任务互依性程度较高时，团队成员的任务时间节点、节奏风格将会影响到其他成员的任务时间进展，此时团队时间领导的作用会格外凸显，团队领导者通过制定时间节点、时间协调等方式可以促进在团队内部形成共享时间心智模型。反之，当团队任务互依性程度较低时，团队运作对成员间的合作协调的功能需求程度较低，成员之间的工作相对独立，此时团队时间领导的协调优势无法完全发挥作用，甚至会引起团队成员对于时间配合的不满，团队时间领导对共享时间心智模型的促进作用会被削弱。基于此，本研究提出如下假设:

假设 4a: 团队任务互依性正向调节团队时间领导对团队共享时间心智模型的影响。

假设 4b: 团队任务互依性正向调节团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队沟通质量链式中介对团队绩效/团队延续性的间接影响。

假设 4c: 团队任务互依性正向调节团队时间领导通过团队共享时间心智模型、团队积极情感基调链式中介对团队绩效/团队延续性的间接影响。

3.3 团队时间领导对个体效能的跨层次作用机制研究

功能领导理论认为，团队领导者的职责在于亲自处理或者安排成员去处理任何不能够充分满足团队需要的事情(McGrath, 1962)，从而保证团队功能的良好运行。团队时间领导的

本质即解决团队内的三个时间问题: 时间模糊性、时间利益冲突和时间资源稀缺(Mohammed & Nadkarni, 2011)。解决这些时间问题, 意味着实现团队任务的按时完成、避免团队时间冲突和资源紧张(Santos et al., 2016), 即保证了良好的团队功能。Morgan 等(1993)认为, 良好的团队功能意味着两种活动的顺利推进, 作业活动(Taskwork)和团队协作(Teamwork), 前者指个体成员完成作业的活动, 后者指队员为完成作业的各种互动(周莹, 王二平, 2005)。因此, 功能领导理论不仅可以从团队协作的视角解释团队时间领导对团队效能的作用机制, 也可以从促进个体作业活动的视角解释团队时间领导对个体效能的跨层次作用机制。

时间管理技能是指一系列的能力、技巧和策略, 用于有效地规划、分配和利用时间资源, 以达到个人或组织的目标(Macan, 1994)。时间管理技能包括目标的设定和优先排序、监控目标进展和管理生产力(Rapp et al., 2013), 例如在时间框架开始时设定目标、计划和安排日常活动的优先级, 以及创建要做的任务清单等(Britton & Tesser, 1991)。团队时间领导通过设定明确的任务节点、安排任务优先级, 为团队成员提供了清晰的方向和行动路径。通过明晰团队的总体目标和期望, 以及为成员设定具体的工作任务和时间节点, 有助于下属理解时间管理的重要性和相关要求, 从而培养他们的时间管理技能。此外, 领导与其直接下属有着较多的人际互动, 使得其行为对下属高度可见, 领导者在时间方面设置子节点、跟踪任务进度等良好习惯可以促使下属的学习和模仿(Mayer et al., 2012), 从而提升下属的时间管理技能。基于此, 本研究提出假设如下:

假设 5: 团队时间领导正向影响下属的时间管理技能。

时间可预测性是指工作任务或事件之前减少不确定的“预备期”或“空闲期”的程度(Grondin & Rammsayer, 2003)。当时间可预测性程度较高时, 任务之间是低水平的不可预测的等待期, 意味着个体对任务或事件的开始时间有意识期望。反之, 较低的时间可预测性意味着个体并不知道任务或事件发生的确切时间, 这种情况将产生不确定性预期(Grondin & Rammsayer, 2003)。团队时间领导包括制定明确的时间排程和时间资源分配, 且团队领导会进行适时提醒, 这有助于下属把握任务的发生时间和时间间隔, 从而提高时间可预测性。此外, 较强的时间管理技能意味着个体能够对任务有清晰的优先级排序和任务的时间分配, 个体对于任务的发生顺序和发生时间有清晰、明确的计划和预期。有研究指出, 具有高水平时间管理技能的个体能够更准确地估计任务的发生时间和持续时间(Francis-Smythe & Robertson, 1999), 这意味着高水平时间管理技能可以提高时间可预测性。基于此, 本研究提出以下假设:

假设 6a: 团队时间领导正向影响下属的时间可预测性。

假设 6b: 时间管理技能正向影响下属的时间可预测性。

目标努力是指个体为了实现目标而通过行为来努力工作的程度(Beck et al., 2017)。时间可预测性可以促使个体全身心投入到工作任务中, 提升个体的目标努力程度。具体来说, 当时间可预测性水平较低时, 导致个体花费大量的时间用于等待不确定的任务安排或事件发生, 个体必须将其认知资源用于主观时间判断和时间估计(Cahoon & Edmonds, 1980), 这就使得个体难以集中注意力到任务中, 此时个体的目标努力水平较低。而当时间可预测性水平较高时, 个体对于任务的持续时间以及后续任务开始时间有明确认知, 个体不需要在主观时间判断中花费过多精力。同时, 明确的任务时间与节点安排将促使个体全身心投入到任务中(卫武, 赵鹤, 2018)。已有研究指出, 时间可预测性可以使个体将注意力更多地集中于任务本身(Zhao et al., 2022)。因此, 本研究认为时间可预测性可以有效促进个体的目标努力。

个体投入的努力是保证任务进度的关键要素(Morgan et al., 1993), 当个体为特定目标分配更多努力时, 通常可以取得更高的个体绩效(Schmidt & DeShon, 2010)。目标努力也是个体成长和学习的过程, 该过程对所从事的活动有更强的参与感, 认为自己是目标完成不可或缺的组成部分(Harter et al., 2002)。个体可以在此过程中体会到自身价值, 获得努力工作带来的满足感和幸福感。此外, 目标努力意味着高度专注于当前任务, 个体不太可能为其他事务而烦恼, 例如免受其他工作要求或家庭事务的负面影响(Boudreaux & Ozer, 2013), 从而提升个体的幸福感。基于此, 本研究提出以下假设:

假设 7a: 时间可预测性正向影响目标努力。

假设 7b: 团队时间领导通过下属的时间管理技能、时间可预测性、目标努力的链式中介正向影响其工作绩效。

假设 7c: 团队时间领导通过下属的自我时间管理技能、时间可预测性、目标努力的链式中介正向影响其幸福感。

工作繁荣是指个体在工作中能同时体验到“活力”和“学习”的心理状态(Spreitzer et al., 2005)。时间可预测性可以避免个体将注意力浪费在时间判断和等待中, 将注意力聚焦于任务可以产生更多积极体验(Zhao et al., 2022)。积极体验能够有效缓冲员工的心理与生理损耗, 激发员工的活力与成长发展(Kleine et al., 2019; 吴江秋 等, 2015)。此外, 时间可预测性为任务的完成设定了清晰的时间目标。研究发现, 受到理想与愿望的驱动, 员工更有动力采取能动性工作行为, 如学习新知识、探索新颖的工作程序、帮助他人等(Wallace et al., 2016)。这些能动性工作行为能够促进员工的学习成长与工作活力, 是工作繁荣的“引擎”。

工作繁荣作为一种积极的工作体验状态，能够帮助个体了解他们在做什么、怎么做以及加强个体工作运转效率和适应性(Spreitzer & Porath, 2014)。工作繁荣意味着个体拥有更高水平的精力和活力，精力充沛有助于个体的工作投入、提高个体绩效(Schaufeli et al., 2006)。工作繁荣的个体还可以通过学习来获取更多的工作技能和知识资源，有利于适应不同的工作要求，进而提升个体绩效(Cross et al., 2001)。此外，研究发现，工作繁荣的个体感觉到自己有活力且精力充沛时，可以有效降低消极情绪(Porath et al., 2012)、心理压力与情绪耗竭(Jo et al., 2020; Niessen et al., 2017)，并拥有更高的生活满意度和主观幸福感(Zhai et al., 2020)。基于此，我们提出以下假设:

假设 8a: 时间可预测性正向影响工作繁荣。

假设 8b: 团队时间领导通过下属的时间管理技能、时间可预测性、工作繁荣的链式中介正向影响其工作绩效。

假设 8c: 团队时间领导通过下属的时间管理技能、时间可预测性、工作繁荣的链式中介正向影响其幸福感。

4 理论建构

本文聚焦于团队时间领导这一关键的团队领导行为。团队时间领导强调了团队领导在团队时间管理中的重要作用，有助于应对团队多重时间需求、完成复杂的工作任务，从而提升团队绩效(Mohammed & Nadkarni, 2011)。但是目前文献中对团队时间领导的探讨不够深入，在团队时间领导的概念内涵、测量工具以及作用机制等方面仍然有待进一步探索。从管理实践和理论构建的角度来看，都迫切需要对团队时间领导进行系统研究。基于此，本研究构建了团队时间领导的理论研究体系。

通过建构团队时间领导的理论研究体系，本研究将在如下三方面做出贡献。第一，本研究拟解决团队时间领导研究领域亟需解决的基础问题，对团队时间领导的概念内涵进行梳理和界定，并开发本土化的测量工具。团队时间领导的概念内涵、测量工具的基本问题均未得到一致的观点或验证，这严重阻碍了该领域的蓬勃发展，本研究对该领域的发展做出奠基性的重要基础工作。第二，本研究把握了团队时间领导研究前沿，对于理论研究起到补充和推动作用。团队时间领导作用机制的研究仍然不够完善、充分，本研究从团队认知、团队互动过程和团队情感方面分别考察了团队共享时间心智模型、团队沟通质量和团队积极情感基调的多重中介作用，还从团队任务特征出发，考察了团队任务互依性的调节作用。其次，本研究对团队时间领导的跨层次作用机制做更进一步的深入探讨，包括下属时间管理技能、时

间可预测性、目标努力和工作繁荣的多重作用机制，对研究前沿构成有效补充。第三，本研究服务于当今重要的管理实践需求。在当今的商业市场中，技术和客户需求迅速变化，组织不仅要不断开发创新的产品和服务，还要比竞争对手以更快的速度交付市场，组织内如何更加高效地利用时间资源是管理实践中迫切需要解决的问题。本研究基于重要管理实践需求，通过考察团队时间领导对团队及个体效能的作用效果及机制，对于组织内需迫切解决的时间管理问题提供重要的参考价值。

参考文献

曹仰锋, 吴春波, 宋继文. (2011). 高绩效团队领导者的行为结构与测量:中国本土文化背景下的研究. *中国软科学,* (7), 131–144.

程聪, 贺易宁, 严璐璐, 贾良定. (2022). 组织时间管理如何作用于企业国际化速度?. *外国经济与管理, 44*(1), 35–49.

冯镜铭, 刘善仕, 吴伟炯. (2021). 中国情境下谦卑型领导的本土化开发研究. *管理评论, 33*(9), 211–223.

韩健一. (2021). 时间领导对员工建言行为的影响研究. *上海管理科学, 43*(3), 27–33.

李超平, 时勘. (2005). 变革型领导的结构与测量. *心理学报, 37*(6), 803–811.

李铭泽, 叶慧莉. (2021). 时间领导、合作性目标感知与工作繁荣:共事时间的调节作用. *中国人力资源开发, 38*(9), 19–32.

刘冰, 徐璐, 齐蕾. (2017). 时间领导与团队学习行为——基于建筑业项目团队的调查研究. *中国软科学,* (1), 115–126.

刘新梅, 张新星, 崔天恒. (2017). 时间压力与创造力的关系研究——时间领导的跨层调节作用. *研究与发展管理, 29*(5), 13–21.

马君, 闫嘉妮. (2021). 时间领导力、团队时间共识与团队创造力——基于员工同步偏好的调节作用. *研究与发展管理, 33*(3), 84–96.

马璐, 陈婷婷, 谢鹏, 赵宣. (2021). 不合规任务对员工创新行为的影响: 心理脱离与时间领导的作用. *科技进步与对策, 38*(13), 135–142.

齐蕾, 刘冰, 徐璐, 任志帅. (2020). 时间框架下时间型领导、时间聚焦、工作聚焦和员工不道德亲组织行为. *管理工程学报, 34*(5), 75–85.

卫武, 王怡宇, 赵鹤, 张琴. (2021). 多元时间观情境下团队时间领导对团队创造力的影响. *管理评论, 33*(4), 92–101.

卫武, 赵鹤. (2018). 团队时间领导与团队创新行为: 基于团队从工作中的心理解脱视角. *南开管理评*

论, 21(4), 39–49.

韦依依, 马璐, 谢鹏. (2022). 主动动机模型下时间领导对员工主动变革行为的影响. *科技进步与对策, 39*(18), 141–149.

吴江秋, 黄培伦, 严丹. (2015). 工作繁荣的产生及其对创新绩效的影响——来自广东省高科技企业的实证研究. *软科学, 29*(7), 110–113.

吴隆增, 刘军, 梁淑美, 吴维库. (2013). 辱虐管理与团队绩效:团队沟通与集体效能的中介效应. *管理评论, 25*(8), 151–159.

姚柱, 罗瑾琏, 张显春. (2021). 时间创造幸福: 时间领导对主观幸福感的作用机制. *管理工程学报, 35*(4), 40–50.

姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 熊正德. (2020). 研发团队时间压力、团队反思与创新绩效. *科学学研究, 38*(8), 1526–1536.

姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 闫佳祺. (2020). 时间压力一致性与新生代员工创新绩效. *研究与发展管理, 32*(2), 48–62.

姚柱, 罗瑾琏, 张显春, 钟竞. (2021). 团队时间压力对团队隐性知识共享的影响研究. *研究与发展管理, 33*(2), 83–96.

张钢, 岑杰. (2015). 知识型团队时间协调机制及其对效能的影响研究. *科研管理, 36*(6), 145–156.

张军成, 凌文辁. (2015). 时间领导研究述评与展望: 一个组织行为学观点. *外国经济与管理, 37*(1), 3–10.

张军成, 凌文辁. (2016). 时间领导对员工助人行为的影响: 工作激情和主动型人格的作用. *心理科学, 39*(4), 927–933.

周浩, 龙立荣. (2005). 恩威并施, 以德服人——家长式领导研究述评. *心理科学进展, 13*(2), 227–238.

周莹, 王二平. (2005). 团队领导的职能、决定因素及有效性. *心理科学进展, 13*(6), 780–787.

Aissa, N. B., Gurău, C., Psychogios, A., & Somsing, A. (2022). Transactional memory systems in virtual teams: Communication antecedents and the impact of TMS components on creative processes and outcomes. *Technological Forecasting and Social Change, 174*, 121235.

Altschuller, S., & Benbunan-Fich, R. (2010). Trust, performance, and the communication process in ad hoc decision-making virtual teams. *Journal of Computer-Mediated Communication, 16*(1), 27–47.

Ancona, D. G., Goodman, P. S., Lawrence, B. S., & Tushman, M. L. (2001). Time: A new research lens. *Academy of Management Review, 26*(4), 645–663.

Arnold, M. C., & Tafkov, I. D. (2019). Managerial discretion and task interdependence in teams. *Contemporary Accounting Research, 36*(4), 2467–2493.

Beck, J. W., Scholer, A. A., & Hughes, J. (2017). Divergent effects of distance versus velocity disturbances on emotional experiences during goal pursuit. *Journal of Applied Psychology, 102*(7), 1109–1123.

Boudreaux, M. J., & Ozer, D. J. (2013). Goal conflict, goal striving, and psychological well-being. *Motivation and Emotion, 37*(3), 433–443.

Britton, B. K., & Tesser, A. (1991). Effects of time-management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology, 83*(3), 405–410.

Burke, C. S., Stagl, K. C., Klein, C., Goodwin, G. F., Salas, E., & Halpin, S. M. (2006). What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. *The Leadership Quarterly, 17*(3), 288–307.

Cahoon, D., & Edmonds, E. M. (1980). The watched pot still won't boil: Expectancy as a variable in estimating the passage of time. *Bulletin of the Psychonomic Society, 16*(2), 115–116.

Chen, J., & Liu, L. (2020). Reconciling temporal conflicts in innovation ambidexterity: The role of TMT temporal leadership. *Journal of Knowledge Management, 24*(8), 1899–1920.

Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review, 36*(2), 255–276.

Cross, R., Parker, A., Prusak, L., & Borgatti, S. P. (2001). Knowing what we know: Supporting knowledge creation and sharing in social networks. *Organizational Dynamics, 30*(2), 100–120.

Crossan, M., Cunha, M. P. E., Vera, D., & Cunha, J. (2005). Time and organizational improvisation. *Academy of Management Review, 30*(1), 129–145.

Estrada, C. A., Isen, A. M., & Young, M. J. (1994). Positive affect improves creative problem solving and influences reported source of practice satisfaction in physicians. *Motivation and Emotion, 18*(4), 285–299.

Estrada, C. A., Isen, A. M., & Young, M. J. (1997). Positive affect facilitates integration of information and decreases anchoring in reasoning among physicians. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 72*(1), 117–135.

Francis-Smythe, J. A., & Robertson, I. T. (1999). On the relationship between time management and time estimation. *British Journal of Psychology, 90*(3), 333–347.

Gevers, J. M., Rutte, C. G., & van Eerde, W. (2006). Meeting deadlines in work groups: Implicit and explicit mechanisms. *Applied Psychology, 55*(1), 52–72.

González-Romá, V., & Hernández, A. (2014). Climate uniformity: Its influence on team communication quality, task conflict, and team performance. *Journal of Applied Psychology, 99*(6), 1042–1058.

Gouaux, C., & Gouaux, S. M. (1971). The influence of induced affective states on the effectiveness of social and

nonsocial reinforcers in an instrumental learning task. *Psychonomic Science, 22*(6), 341–343.

Grondin, S., & Rammsayer, T. (2003). Variable foreperiods and temporal discrimination. *The Quarterly Journal of Experimental Psychology Section A, 56*(4), 731–765.

Guthrie, J. P., & Hollensbe, E. C. (2004). Group incentives and performance: A study of spontaneous goal setting, goal choice and commitment. *Journal of Management, 30*(2), 263–284.

Hackman, J. R., & Walton, R. E. (1986). Leading groups in organizations. In P. S. Goodman (Eds.), *Designing effective work groups* (pp. 72–119). Jossey-Bass.

Halbesleben, J. R. B., Novicevic, M. M., Harvey, M. G., & Buckley, M. R. (2003). Awareness of temporal complexity in leadership of creativity and innovation: A competency-based model. *The Leadership Quarterly, 14*(4–5), 433–454.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268–279.

Ilies, R., Scott, B. A., & Judge, T. A. (2006). A multilevel analysis of the effects of positive personal traits, positive experienced states and their interactions on intraindividual patterns of citizenship behavior at work. *Academy of Management Journal, 49*(3), 561–575.

Jain, A. K., Fennell, M. L., Chagpar, A. B., Connolly, H. K., & Nembhard, I. M. (2016). Moving toward improved teamwork in cancer care: The role of psychological safety in team communication. *Journal of Oncology Practice, 12*(11), 1000–1011.

Janicik, G. A., & Bartel, C. A. (2003). Talking about time: Effects of temporal planning and time awareness norms on group coordination and performance. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 7*(2), 122–134.

Jo, H., Aryee, S., Hsiung, H. H., & Guest, D. (2020). Fostering mutual gains: Explaining the influence of high-performance work systems and leadership on psychological health and service performance. *Human Resource Management Journal, 30*(2), 198–225.

Jordan, P. J., Lawrence, S. A., & Troth, A. C. (2006). The impact of negative mood on team performance. *Journal of Management & Organization, 12*(2), 131–145.

Lakein, A. (1973). *How to get control of your time and your life.* New American Library.

Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior, 40*(9-10), 973–999.

Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological*

Science in the Public Interest, 7(3), 77–124.

Kozlowski, S. W. J., Mak, S., & Chao, G. T. (2016). Team-centric leadership: An integrative review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3*, 21–54.

Li, M., & Ye, H. (2021). Temporal leadership and bootlegging behavior of employees: The mediating effect of self-efficacy. *Frontiers in Psychology, 12*, 633261.

Liu, Z., Liu, X., & Zhang, X. (2021). How to solve the time dilemma? The influence of team temporal leadership on team innovation performance. *Frontiers in Psychology, 12*, 634133.

Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology, 79*(3), 381–391.

Macan, T. H., Shahani, C., Dipboye, R. L., & Phillips, A. P. (1990). College students' time management: Correlations with academic performance and stress. *Journal of Educational Psychology, 82*(4), 760–768.

Maruping, L. M., Venkatesh, V., Thatcher, S. M. B., & Patel, P. C. (2015). Folding under pressure or rising to the occasion? Perceived time pressure and the moderating role of team temporal leadership. *Academy of Management Journal, 58*(5), 1313–1333.

Mahmood, A., & Arslan, A. (2020). Ahead of the curve: Leveraging antecedents of corporate entrepreneurship to pull off competitive advantage. *Frontiers in Psychology, 11*, 531886.

Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., & Salas, E. (2017). Communication in virtual teams: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review, 27*(4), 575–589.

Mathieu, J. E., Hollenbeck, J. R., van Knippenberg, D., & Ilgen, D. R. (2017). A century of work teams in the journal of applied psychology. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 452–467.

Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management, 34*(3), 410–476.

Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal, 55*(1), 151–171.

McGrath, J. E. (1962). *Leadership behavior: Some requirements for leadership training*. Prepared for U.S. Civil Service Commission Office of Career Development. Washington, DC.

McGrath, J. E. (1991). Time, interaction, and performance (TIP): A theory of groups. *Small Group Research, 22*(2), 147–174.

Lester, S. W., Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2002). The antecedents and consequences of group potency: A longitudinal investigation of newly formed work groups. *Academy of Management Journal, 45*(2),

352–368.

Mohammed, S., & Alipour, K. K. (2014). It's time for temporal leadership: individual, dyadic, team, and organizational effects. *Industrial and Organizational Psychology, 7*(2), 178–182.

Mohammed, S., & Nadkarni, S. (2011). Temporal diversity and team performance: The moderating role of team temporal leadership. *Academy of Management Journal, 54*(3), 489–508.

Mohammed, S., & Schillinger, D. (2022). Translating time-based research into team interventions: An actionable, evidence-based approach. *Journal of Clinical and Translational Science, 6*(1), e2.

Morgan Jr, B. B., Salas, E., & Glickman, A. S. (1993). An analysis of team evolution and maturation. *The Journal of General Psychology, 120*(3), 277–291.

Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. P. (2010). Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management, 36*(1), 5–39.

Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly, 11*(1), 11–35.

Myer, A. T., & Mohammed, S. (2012, April). *Team temporal leadership: Construct development and validation.* Paper presented at the 27th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.

Najam, U., Inam, A., Awan, H. M., & Abbas, M. (2018). The interactive role of temporal team leadership in the telecom sector of Pakistan: Utilizing temporal diversity for sustainable knowledge sharing. *Sustainability, 10*(5), 1309.

Niessen, C., Mäder, I., Stride, C., & Jimmieson, N. L. (2017). Thriving when exhausted: The role of perceived transformational leadership. *Journal of Vocational Behavior, 103*, 41–51.

Nootjarat, R., Chantatub, W., & Chongstitvatana, P. (2015). The moderating effect of leader centrality on team cohesion and performance in software development projects. *International Journal of Business and Information, 10*(3), 295–322.

Op't Hoog, T. (2009). *Lighting up the effects of individual temporal characteristics and temporal leadership on individual NPD effectiveness* (Master's thesis). Eindhoven University of Technology.

Peeters, M. A. G., & Rutte, C. G. (2005). Time management behavior as a moderator for the job demand-control interaction. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(1), 64–75.

Pirola-Merlo, A., Härtel, C., Mann, L., & Hirst, G. (2002). How leaders influence the impact of affective events on team climate and performance in R&D teams. *The Leadership Quarterly, 13*(5), 561–581.

Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior, 33*(2), 250–275.

Rapp, A. A., Bachrach, D. G., & Rapp, T. L. (2013). The influence of time management skill on the curvilinear relationship between organizational citizenship behavior and task performance. *Journal of Applied Psychology, 98*(4)*,* 668–677.

Robbins, J. E., & Madrigal, L. (2019). Team cohesion: Demonstrating one team's strong bonds in relation to environment, leadership and attitude. *Strategies, 32*(1), 36–40.

Santos, C. M., Passos, A. M., Uitdewilligen, S., & Nübold, A. (2016). Shared temporal cognitions as substitute for temporal leadership: An analysis of their effects on temporal conflict and team performance. *The Leadership Quarterly, 27*(4), 574–587.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement, 66*(4), 701–716.

Schmidt, A. M., & DeShon, R. P. (2010). The moderating effects of performance ambiguity on the relationship between self-efficacy and performance. *Journal of Applied Psychology, 95*(3), 572–581.

Schriber, J. B., & Gutek, B. A. (1987). Some time dimensions of work: Measurement of an underlying aspect of organization culture. *Journal of Applied Psychology, 72*(4), 642–650.

Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science, 16*(5), 537–549.

Spreitzer, G. M., & Porath, C. (2014). Self-determination as nutriment for thriving: Building an integrative model of human growth at work. In M. Gagné (Eds.), *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 245–258). Oxford University Press.

Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005). The contagious leader: impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology, 90*(2), 295–305.

Wageman, R., & Baker, G. (1997). Incentives and cooperation: The joint effects of task and reward interdependence on group performance. *Journal of Organizational Behavior, 18*(2), 139–158.

Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management, 42*(4), 982–1004.

Waller, M. J., Conte, J. M., Gibson, C. B., & Carpenter, M. A. (2001). The effect of individual perceptions of deadlines on team performance. *Academy of Management Review, 26*(4), 586–600.

Wan, W., Wang, A., & Li, L. (2021). Temporal leadership and employee workplace deviance: The role of perceived illegitimate tasks. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 49*(7), 1–11.

Xiao, H., Zhang, Z., & Zhang, L. (2022). Is temporal leadership always beneficial? The role of job passion and synchrony preference. *Personnel Review, 51*(1), 299–316.

Yuan, C.-C., & Lo, S.-H. (2018). Relationship among team temporal leadership, competency, followership, and performance in Taiwanese pharmaceutical industry leaders and employees. *Journal of Career Development, 45*(3), 227–238.

Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *The Leadership Quarterly, 12*(4), 451–483.

Zhai, Q., Wang, S., & Weadon, H. (2020). Thriving at work as a mediator of the relationship between workplace support and life satisfaction. *Journal of Management & Organization, 26*(2), 168–184.

Zhang, J., van Eerde, W., Gevers, J. M. P., & Zhu, W. (2020). How temporal leadership boosts employee innovative job performance. *European Journal of Innovation Management, 24*(1), 23–42.

Zhang, X., Yao, Z., Qunchao, W., & Tsai, F. S. (2022). Every coin has two sides: the impact of time pressure on employees' knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management, 26*(8), 2084–2106.

Zhao, H. H., Deng, H., Chen, R. P., Parker, S. K., & Zhang, W. (2022). Fast or slow: How temporal work design shapes experienced passage of time and job performance. *Academy of Management Journal, 65*(6), 2014–2033.

The Concept of Team Temporal Leadership and Its Mechanisms on Team and Individual Effectiveness

LI Yuhui, YANG Chenlu

(*School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing 100872, China*)

Abstract: Time is the most important intangible resource in organizations. Team temporal leadership, as a key factor in improving the efficiency of organizational time utilization, has received significant research attention in recent years. However, there is still controversy surrounding the concept and connotation of team temporal leadership, and there is a particular lack of exploration regarding its mechanisms on team and individual effectiveness. Therefore, this study will be carried out with the aim of clarifying the concept of team temporal leadership and

developing a scale in the Chinese context. It will also investigate the multi-level mechanisms through which team temporal leadership influences team and individual effectiveness. This research not only makes a significant contribution to the theoretical development of team temporal leadership but also holds important practical implications for time management within teams and organizations.

Key Words: Team temporal leadership; Functional leadership theory; Temporal team mental model; Team performance